

世界で競い成長する大学経営のあり方に関する研究会

世界と競い合う大学が必要となる財務会計の仕組み

令和8年1月21日

公認会計士 植草茂樹

(大学共同利用機関法人 自然科学研究機構 監事、東京科学大学 戦略本部特任専門員、
研究基盤協議会 理事・副会長、教育テック大学院大学 特任教授)

世界と競うために、中長期の視点で財務戦略を立てられることが必要

「国立大学は“中長期経営を求められているが、中長期の財務戦略を自ら設計できない組織」であり、世界の大学と競うためには中長期で財務戦略を作れる制度的な土台を作るべきではないか。

① 中期目標・中期計画で財務がぶつ切り

（事業は6年単位、財務戦略も6年単位では済まず、**中長期投資が“制度的にも経済的にも”見通せない**）

研究・人材・施設設備は10年超のスパンにも関わらず、中期目標ごとに計画がリセットされる。財務上も**余剰財源について6年での精算・繰越認可行為が発生する仕組み**となっている。

② 中長期の財務戦略を構築することが縛られている

- ・ 寄附以外の大学の**外部資金の繰越は、目的積立金として文科省承認事項**。（JPEAKS採択大学からも補助期間中に稼いだ財源を補助終了後に繰越する要望）
- ・ 法人債発行や長期借入金も許認可事項であり、**金利上昇局面で機動的に必要な財務手段が使えない**。
- ・ 資金運用の体制も許認可事項であり、**運用の自由度の制約**がある。

③ インフレ進行下で単年度予算に縛られている

（人件費や物価・建築費の高騰局面への構造的不適合）

- ・ 施設の長寿命化計画・設備マスタープランで財源計画も策定しているが、国からの予算の保証はなく、補正頼みの自転車操業。
- ・ 人件費・物価の高騰局面の中、運営費交付金や施設整備費は単年度管理、授業料値上げ・財源繰越は限定的となっている。
- ・ **インフレ環境下では財務上の理由で事業の先送りは致命的**。

近年の最も
大きい課題

⇒次ページに
自然科学研究機構
におけるシュミ
レーション試算例

【参考】自然科学研究機構における将来の物価上昇のシュミレーション

昨今の物価上昇は、我が国の学術・教育、科学技術力の維持・向上に多大な影響。

特に人件費は上昇割合が高く、かつ研究及び運営に大きく影響することから、抜本的な施策が必要。

◇第4期中期計画(令和4(2022)-9年(2027年))期間における目標を達成するためには、当期終了までの3年間に、物価上昇等を考慮した予算が不可欠。

◇自然科学研究機構の研究・運営に必要な経費と共同利用・共同研究に必要な経費に分類し、**過年度(令和3～6年度)の不足額を算出**するとともに、**令和7～9年度の不足額をシュミレーション**する。

	過年度不足額の内部対応 ※4					R7年度以降 のシミュレーション の起点値		仮定 上昇率	R7年度	R8年度	R9年度	計 (R7～R9)
	R3年度	R4年度	R5年度	R6年度	小計 (R3～R6)				不足額(起点値との差額)			
1.機構の研究及び運営に関わる経費					17.6							50.5
①人件費	0.0	0.9	3.6	5.3	9.8	110.1	※1	5%	5.5	11.3	17.4	34.2
②備品・消耗品・旅費等	2.0	2.1	0.8	1.3	6.2	34.0	※2	5%	1.7	3.5	5.4	10.6
③保守費	0.0	0.1	0.6	0.9	1.6	18.6	※1	5%	0.9	1.9	2.9	5.7
④光熱水料						12.2	※1	これまでのとおり措置をお願いしたい※3				
2. 共同利用機関として特有の経費					10.0							27.9
①大型装置保守・運転委託費	0.0	0.5	2.2	3.0	5.7	68.5	※1	5%	3.4	7.0	10.8	21.2
②備品・消耗品・旅費等	1.5	1.7	0.4	0.7	4.3	21.7	※2	5%	1.1	2.2	3.4	6.7
③光熱水料						14.2	※1	これまでのとおり措置をお願いしたい※3				
計	3.5	5.3	7.6	11.2	27.6				12.6	25.9	39.9	78.4

単位:億円

注)上記1,2には減価償却費は含まない。

3.施設・機械工具経費(固定資産計上対象)					14.9							23.3
①建物・構築物	0.8	1.5	0.3	0.4	3.0	10.9	※2	10%	1.1	2.3	3.6	7.0
②研究設備	4.8	4.7	1.4	1.0	11.9	52.4	※2	5%	2.6	5.4	8.3	16.3

注) ※1:R6年度決算額

※2:過去8年の平均値

※3:政府から特別の措置が実施される等

※4:前年度の決算額に当年度の上昇率を乗じた額と前年度の決算額との差額を当年度の不足額として計上

(2025年10月23日時点のシュミレーション)

令和7～9年度の3年間で計 78億円の運営に関わる経費、及び 23億円の施設・研究機器経費の不足が見込まれる。

大学共同利用機関法人としての役割を果たすためにも、物価上昇に対応することが不可欠。

なお、**令和3～6年度の4年間で計 28億円の運営に関わる経費、及び 15億円の施設・研究機器経費が不足**が生じている。